Résumé du Plan d'entreprise

2007-2008 à 2009-2010

RC4422 F RV07

Agence du revenu du Canada | Canada Revenue Agency

Canada

Message de la ministre

À titre de ministre du Revenu national, je reconnais que l'Agence du revenu du Canada (ARC) doit toujours agir de manière équitable, efficiente et responsable. Maintenir la confiance des Canadiens dans l'équité et l'intégrité de notre système d'administration fiscale fera toujours partie intégrante du succès de l'ARC.

Nos activités sont essentielles au bien-être social et économique des Canadiens. L'ARC est au premier rang de la mise en oeuvre des récentes priorités du gouvernement visant à réduire le fardeau fiscal des Canadiens. Le plan économique à long terme du gouvernement, Avantage Canada, maintient l'accent sur la réduction du fardeau fiscal, ce qui aidera le Canada à obtenir un avantage concurrentiel mondial.

Le *Résumé du Plan d'entreprise 2007-2008 à 2009-2010* cerne les priorités que nous voulons réaliser afin de continuer à fournir aux Canadiens les renseignements et les services dont ils ont besoin pour s'acquitter de leurs obligations fiscales et recevoir les prestations auxquelles ils ont droit.

En misant sur ses récentes réalisations, l'ARC poursuit l'exploration des partenariats avec les clients gouvernementaux, ce qui permettra de réaliser des gains d'efficacité et de continuer à réduire le coût global de l'administration fiscale au Canada. D'ici le début de 2009, l'ARC aura entièrement harmonisé l'administration des impôts des sociétés de l'Ontario avec le régime national. Cette mesure réduira le fardeau fiscal pour environ 40 pour cent des sociétés canadiennes.

Le *Résumé du Plan d'entreprise 2007-2008 à 2009-2010* établit notre parcours pour les trois prochaines années et offre une orientation stratégique aux plus de 40 000 employés dont le professionnalisme garantira que l'ARC continuera à fournir aux contribuables, aux bénéficiaires de prestations et aux clients le service et les résultats auxquels ils s'attendent.

La ministre du Revenu national

Carol Skelton

L'honorable Carol Skelton, C.P., députée

Mission

Exécuter les programmes fiscaux, de prestations et autres et assurer l'observation fiscale pour le compte des gouvernements dans l'ensemble du Canada, de façon à contribuer au bien-être économique et social continu des Canadiens.

Vision

L'Agence du revenu du Canada sera le fournisseur privilégié en ce qui concerne l'exécution des programmes fiscaux, de prestations et autres pour le compte des gouvernements dans l'ensemble du Canada.

Valeurs

Intégrité

Professionnalisme

Respect

Collaboration

Promesse

L'ARC contribue au mieux-être de la population canadienne et à l'efficacité du gouvernement en assurant une administration solide de l'impôt et des prestations, reconnue mondialement pour son efficacité, son dynamisme et sa fiabilité.

Résumé du Plan d'entreprise
2007-2008 à 2009-2010

L'Agence du revenu du Canada (ARC) a pour mandat d'exécuter les programmes fiscaux, de prestations et autres au nom du gouvernement du Canada et des gouvernements provinciaux, territoriaux et des Premières nations. À titre d'agence, nous nous efforçons de réaliser ce qui suit :

- offrir un meilleur service aux Canadiens;
- contribuer à exécuter d'une manière plus efficiente et plus efficace la prestation des programmes gouvernementaux;
- favoriser des relations de travail plus étroites avec les provinces et les autres ordres de gouvernement.

Le *Résumé du Plan d'entreprise 2007-2008 à 2009-2010* donne un aperçu des objectifs, des stratégies et du rendement escompté de l'Agence du revenu du Canada, tels qu'ils sont énoncés dans notre Plan d'entreprise pour la même période.

Notre Cadre de planification stratégique et d'établissement de rapports constitue le fondement de ce résumé. En reliant nos résultats stratégiques et nos activités de programme à leurs mesures respectives, l'ARC est en mesure de planifier et d'établir des priorités afin d'accomplir sa mission. Notre plan expose la manière dont nous atteindrons nos buts :

- investir dans notre infrastructure afin d'améliorer davantage notre efficience et de réduire le coût pour les Canadiens;
- moderniser la prestation de services afin de profiter de la nouvelle technologie;
- cerner activement les risques liés à l'observation et mettre en oeuvre des stratégies afin de les aborder;
- continuer à développer un effectif compétent, professionnel et axé sur les valeurs.

L'ARC applique une stratégie fondée sur trois thèmes

Renforcer et moderniser les activités principales

Une capacité bien définie, moderne et très efficace à l'égard des activités principales.

Mener le modèle de régie à maturité

Un modèle de régie qui tient compte du meilleur mélange d'autonomie et de responsabilisation, de rigueur et de réceptivité.

Accroître les occasions d'affaires

La recherche de nouvelles occasions d'affaires que l'Agence pourrait offrir au nom de ses clients actuels et éventuels.

Ces efforts constituent un soutien au gouvernement du Canada et à ses priorités et aident à assurer le bien-être économique et social des Canadiens.

En vertu de la *Loi sur l'Agence du revenu du Canada*, un résumé du Plan d'entreprise doit être déposé au Parlement. Le résumé doit comprendre les objectifs, les stratégies, le rendement escompté et les prévisions financières de l'ARC pour la période de planification et un énoncé des principes de dotation. Les renseignements contenus dans le résumé sont tirés du *Plan d'entreprise 2007-2008 à 2009-2010*.

Pour obtenir de plus amples renseignements sur l'Agence du revenu du Canada (ARC), veuillez consulter notre site Web à www.cra-arc.gc.ca.

Cadre de planification stratégique et d'établissement de rapports

Notre mission

Exécuter les programmes fiscaux, de prestations et autres et assurer l'observation fiscale pour le compte des gouvernements dans l'ensemble du Canada, de façon à contribuer au bien-être économique et social continu des Canadiens.

Indicateurs de l'Agence

Examiner notre environnement stratégique

Résultats stratégiques

Réaliser notre mission

Services fiscaux

Les contribuables respectent leurs obligations, et l'assiette fiscale du Canada est protégée

Programmes de prestations

Les familles et les particuliers admissibles reçoivent en temps opportun les paiements exacts auxquels ils ont droit

Mesures des résultats stratégiques

Mesurer notre rendement en matière de Services fiscaux et de Programmes de prestations

- **Observation en matière de production de déclaration**
- **Observation en matière d'inscription**
- **Observation en matière de versement**
- **Observation en matière de déclaration**
- **Confiance accordée à l'ARC en tant que fournisseur privilégié de services**
- **Paiements en temps opportun**
- **Exactitude des paiements de prestations**

Activités de programme

Atteindre nos résultats escomptés, réalisant ainsi nos résultats stratégiques

AP1	AP2	AP3	AP4	AP5	AP6
Aide aux contribuables et aux entreprises	**Cotisations des déclarations et traitement des paiements**	**Comptes débiteurs et Observation en matière de production des déclarations**	**Observation en matière de déclaration**	**Appels**	**Programmes de prestations**
Résultat escompté	*Résultats escomptés*	*Résultats escomptés*	*Résultat escompté*	*Résultat escompté*	*Résultats escomptés*
Les contribuables reçoivent des renseignements en temps opportun, exacts et accessibles	Le traitement des déclarations et l'établissement des cotisations sont exacts et opportuns Les cas d'inobservation sont repérés et des mesures sont prises à leur égard	Les dettes fiscales sont réglées en temps opportun et elles demeurent dans les limites prévues Les cas d'inobservation sont repérés et des mesures sont prises à leur égard	Les cas d'inobservation sont repérés et des mesures sont prises à leur égard	Les contribuables obtiennent un examen impartial et rapide des décisions contestées	Les prestataires reçoivent des renseignements exacts, en temps opportun et accessibles La détermination de l'admissibilité et le traitement des paiements sont opportuns et exacts

Les mesures de chaque résultat escompté figurent au chapitre sur les activités de programme, qui commence à la page 6.

L'ARC contribue au résultat stratégique du gouvernement du Canada : *La sécurité du revenu et l'emploi pour les Canadiens*. De plus, nous sommes l'une des organisations fédérales qui soutiennent tous les ministères et organismes.

Pour obtenir de plus amples renseignements sur les résultats stratégiques du gouvernement du Canada, consultez le site Web suivant : www.tbs-sct.gc.ca.

Indicateurs de l'Agence

L'ARC s'est engagée à élaborer une série d'indicateurs qui permettront d'obtenir un aperçu stratégique de haut niveau du contexte dans lequel nous travaillons.

Nous convenons que le succès de notre prestation de services aux clients gouvernementaux et aux Canadiens ne dépend pas seulement de chacune de nos activités prises isolément. Les indicateurs de l'Agence situent les résultats de l'ARC en fonction des attentes des Canadiens, des résultats économiques du Canada, et de notre contribution apportée en collaboration avec d'autres gouvernements partout au pays et en leur nom quant au maintien du bien-être social et économique des Canadiens.

Ces indicateurs seront utiles pour analyser et comprendre les tendances, plutôt que pour atteindre des cibles particuliers. Nous serons donc en mesure d'évaluer les changements qui touchent notre environnement, d'analyser les risques et les possibilités, et d'anticiper l'incidence sur les activités et le rendement de l'ARC.

Certaines des influences qui pourraient avoir une incidence sur nos analyses des tendances :

- Croissance économique au Canada
- Modifications à la politique fiscale
- Perception à l'égard du gouvernement en général et du rôle de l'ARC en tant qu'administrateur des taxes et impôts
- Coûts ponctuels de la mise en oeuvre de nouveaux programmes et des améliorations à l'infrastructure
- Innovations technologiques
- Perception à l'égard de l'équité du taux d'imposition et de la politique fiscale

Les indicateurs de l'Agence sont présentés selon les cinq catégories générales suivantes : **efficience**, **efficacité**, **satisfaction du service**, **clients** et **satisfaction de l'effectif**. Ces catégories correspondent aux principaux aspects de notre mandat. Des exemples d'indicateurs proposés, qui sont en cours d'élaboration, incluent une perspective sur :

- l'efficience de nos activités importantes en examinant le coût des déclarations T1, T2 et TPS, et les versements de prestations;
- le niveau de satisfaction exprimé par les contribuables et les prestataires fondé sur un indice d'éléments clés du Sondage d'entreprise annuel de l'ARC.

L'élaboration de ces nouveaux indicateurs aidera l'ARC à continuer à se focaliser sur la gestion axée sur les résultats et sur le maintien de l'excellence dans la prestation de services.

Atteinte de nos résultats stratégiques

Résultats stratégiques

Dans le cadre de notre mandat, l'Agence du revenu du Canada s'efforce d'atteindre deux résultats stratégiques :

- les contribuables respectent leurs obligations, et l'assiette fiscale du Canada est protégée;
- les familles et les particuliers admissibles reçoivent en temps opportun les paiements exacts auxquels ils ont droit.

Services fiscaux

Les contribuables respectent leurs obligations, et l'assiette fiscale du Canada est protégée

Le résultat stratégique des services fiscaux a comme objectif de s'assurer que les Canadiens observent leurs obligations fiscales sans intervention directe de l'ARC, en leur fournissant les renseignements et les outils dont ils ont besoin et en les aidant avec un service de qualité.

Afin de nous assurer de l'intégrité et de l'équité du système canadien de l'administration fiscale, de **renforcer nos activités principales** et de mettre en valeur notre capacité **d'accroître les occasions d'affaires**, nous mettrons l'accent sur les éléments suivants :

- **Améliorer la prestation des services :** Nous influerons positivement sur l'observation en rendant publics des renseignements à jour et exacts, en encourageant l'utilisation des services électroniques et en simplifiant les interactions entre les petites entreprises et l'ARC.
- **Maximiser le recouvrement de la dette fiscale :** Nous maximiserons nos recouvrements des recettes afin d'aborder la croissance continue des nouvelles créances en intégrant nos processus opérationnels et en améliorant nos capacités d'établir le profil des risques.
- **Traiter les cas d'inobservation :** Nous poursuivrons nos priorités en matière d'observation, pour aborder les stratagèmes de planification fiscale de plus en plus sophistiquée, l'économie clandestine, la fraude liée à la TPS/TVH, les non déclarants, les non inscrits et les recouvrements.
- **Accroître la confiance :** Nous veillerons à la protection des renseignements personnels à l'aide de nos rigoureux programmes de sécurité informatiques et administratifs.
- **Accroître le nombre de partenariats :** Nous continuerons à créer de nouvelles occasions d'affaires avec les provinces, les territoires, les Premières nations et les organisations fédérales afin de réduire le chevauchement des tâches et de favoriser la prestation de services à guichet unique.

Nous mesurons nos résultats au moyen des méthodes suivantes :

- **Observation en matière de production de déclaration** – proportion de contribuables qui produisent leur déclaration à temps
- **Observation en matière d'inscription** – proportion d'entreprises canadiennes qui se sont inscrites, tel que l'exige la loi
- **Observation en matière de versement** – proportion de contribuables qui versent des montants exigibles à temps
- **Observation en matière de déclaration** – degré auquel les contribuables déclarent des renseignements complets et exacts, ce qui permet de déterminer leurs obligations fiscales
- **Confiance accordée à l'ARC en tant que fournisseur privilégié de services** – valeur / nombre de programmes et de services administrés au nom de nos clients

Programmes de prestations

Les familles et les particuliers admissibles reçoivent en temps opportun les paiements exacts auxquels ils ont droit.

Le résultat stratégique des Programmes de prestations a comme objectif de fournir des prestations, des crédits et d'autres services qui contribuent directement à la qualité de vie des Canadiens. Nous administrons ces programmes au nom des clients fédéraux, provinciaux et territoriaux.

Afin de **renforcer nos activités principales** et de favoriser notre capacité d'**accroître les occasions d'affaires** au cours de la période de planification, nous mettrons l'accent sur les éléments suivants :

- **Amélioration des services électroniques :** Nous continuerons de donner accès aux renseignements, aux outils et aux services appropriés au moyen de différents modes afin de voir à ce que les bénéficiaires de prestations soient en mesure de fournir les renseignements dont nous avons besoin pour les enregistrer et tenir à jour des données complètes et exactes sur les comptes.
- **Prestations versées en temps opportun :** Nous continuerons de réévaluer les principaux systèmes de traitement et notre système d'identification des particuliers afin de nous assurer que nous maintenons la capacité d'offrir des programmes de qualité élevée.
- **Versements exacts de prestations par le renforcement de l'observation :** Nous mettrons en place les éléments essentiels de la stratégie d'observation relative aux prestations en vue de voir à l'intégrité des programmes et d'élaborer des méthodes pour mesurer l'observation générale du programme de crédit pour la TPS/TVH.
- **Croissance des marchés :** Nous continuerons d'utiliser notre solide infrastructure de versement de prestations fédérale afin de démontrer les avantages que nous pouvons offrir aux provinces, aux territoires et aux autres ministères dans la prestation de programmes et de services en leur nom. Nous devrions ainsi réduire le coût de l'administration des programmes de prestations pour nos clients gouvernementaux tout en maintenant des services sécuritaires et de qualité supérieure aux bénéficiaires de prestations.

Nous mesurons nos résultats au moyen des méthodes suivantes :

- **Versements en temps opportun** – pourcentage des versements émis à temps
- **Exactitude des versements de prestations** – complétude et exactitude des renseignements sur les comptes et les paiements des bénéficiaires de la Prestation fiscale canadienne pour enfants
- **Confiance accordée à l'ARC en tant que fournisseur privilégié de services** – valeur / nombre de programmes et de services administrés au nom de nos clients

Aide aux contribuables et aux entreprises

Nous fournissons aux contribuables un accès aux outils, à l'aide et aux renseignements dont ils ont besoin en vue de participer au régime d'autocotisation du Canada

Nos priorités

- Améliorer le service aux contribuables sur Internet
- Mettre en oeuvre la convergence des modes afin de permettre aux contribuables de passer plus facilement d'un mode à l'autre
- Améliorer les programmes de sensibilisation et accroître les consultations auprès des contribuables et des entreprises
- Assurer l'uniformité, le caractère opportun et l'exactitude des renseignements
- Mettre en oeuvre une approche axée sur le risque pour l'inscription des organismes de bienfaisance et les régimes de revenu différé
- Accroître les partenariats et faire preuve d'innovation dans la prestation de services
- Mettre en oeuvre la *Loi de 2006 sur les droits d'exportation de produits de bois d'oeuvre* et intégrer les nouvelles fonctions, comme l'Initiative d'administration de l'impôt sur le revenu des sociétés pour l'Ontario

Notre orientation

L'amélioration continue de notre service aux Canadiens permet de **renforcer nos activités principales**, d'aider à assurer l'observation des lois fiscales et de protéger l'assiette fiscale du Canada.

Nous prendrons les mesures suivantes :

- continuer à viser une approche axée sur les contribuables et les entreprises pour nos options de service;
- réduire les coûts en encourageant l'utilisation des options de libre-service à l'aide de programmes ciblés de sensibilisation et d'éducation;
- mettre en oeuvre des nouvelles procédures en ce qui concerne les organismes de bienfaisance et les régimes de revenu différé aux fins de l'inscription, de la surveillance et de l'observation;
- appliquer les dispositions de la *Loi de 2006 sur les droits d'exportation de produits de bois d'oeuvre*.

Accroître les occasions d'affaires permettra d'offrir des services intégrés aux Canadiens, d'améliorer les services et de réduire les coûts dans l'ensemble.

Nous prendrons les mesures suivantes :

- fournir une infrastructure de service aux contribuables pour l'Initiative d'administration de l'impôt sur le revenu des sociétés pour l'Ontario.

Notre succès sera mesuré selon :

- l'exactitude et l'efficacité de nos produits de communication
- la rapidité de nos offres de services
- l'efficacité de notre aptitude à cibler la sous-déclaration liée à la production du tabac

Cotisations des déclarations et traitement des paiements

Nous offrons un traitement efficient et efficace des volumes élevés

Nos priorités

- Fournir des services Internet améliorés
- Mettre en oeuvre le système de la TPS/TVH remanié
- Mettre en oeuvre l'Initiative d'administration de l'impôt sur le revenu des sociétés pour l'Ontario
- Mettre en oeuvre les modifications législatives en cours

Notre orientation

Nous **renforcerons nos activités principales** en modernisant nos systèmes centraux de traitement, ce qui nous permettra d'élargir notre offre de services électroniques et d'encourager la transmission électronique des déclarations, ce qui facilitera la participation des Canadiens au régime fiscal.

Nous prendrons les mesures suivantes :

- améliorer Mon dossier et Mon dossier d'entreprise et ajouter la TPS/TVH à Mon dossier d'entreprise;
- fournir aux fiscalistes des outils en ligne;
- mettre en oeuvre les déclarations électroniques avec solde débiteur de la TPS/TVH, ainsi que les changements aux remboursements des soins de santé et les remboursements pour habitations;
- mettre en oeuvre toutes les modifications législatives fédérales, provinciales et territoriales nécessaires;
- mettre en oeuvre les recommandations du Groupe d'action sur les questions relatives aux petites entreprises;
- traiter les paiements liés au bois d'oeuvre.

Accroître les occasions d'affaires et offrir des activités intégrées de traitement aux Canadiens permettra d'améliorer les services et de réduire les coûts dans l'ensemble.

Nous prendrons les mesures suivantes :

- traiter les déclarations de revenus des sociétés (T2) de l'Ontario;
- mettre en oeuvre des ententes supplémentaires relatives aux numéros d'entreprise (NE).

Notre succès sera mesuré selon :

- la rapidité et l'exécution de nos activités de traitement
- les taux de participation aux services électroniques
- l'efficacité de la détection du risque et de l'inobservation

Comptes débiteurs et Observation en matière de production des déclarations

Nous réglons les créances impayées et veillons à ce que les contribuables respectent les exigences en matière de déclaration, de retenue et de paiement

Nos priorités

- Maintenir de solides programmes d'activités principales
- Mettre en pratique la transformation des activités
- Poursuivre les occasions pour le développement des marchés

Notre orientation

Perfectionner nos processus de gestion des créances et notre approche quant à l'exécution permet de **renforcer nos activités principales**, de réduire l'inobservation et de maximiser le recouvrement de la dette fiscale.

Nous prendrons les mesures suivantes :

- freiner la croissance des comptes débiteurs et réduire le niveau des inventaires vieillissants;
- mettre en oeuvre la stratégie sur l'insolvabilité en vue d'augmenter le recouvrement des comptes débiteurs et réduire l'utilisation des faillites stratégiques axées sur l'impôt;
- moderniser nos programmes de recouvrement à l'aide de notre plate-forme d'intégration du recouvrement des recettes.

Accroître les occasions d'affaires de l'ARC en ce qui concerne les comptes débiteurs fiscaux et non fiscaux et l'observation en matière de production des déclarations renforcera notre programme de transformation des activités.

Nous prendrons la mesure suivante :

- intégrer les activités de recouvrement et d'observation des autres ordres de gouvernement.

Notre succès sera mesuré selon :

- les dettes fiscales et non fiscales en fonction des niveaux ciblés
- la rapidité du règlement de la dette fiscale
- l'efficacité de la détection de l'inobservation

Observation en matière de déclaration

Nous protégeons l'assiette fiscale du Canada à l'aide de nos activités d'observation

Nos priorités

- Mettre davantage l'accent sur la planification fiscale de plus en plus sophistiquée, en particulier l'utilisation abusive des opérations internationales et des paradis fiscaux
- Poursuivre la lutte contre l'économie clandestine et la fraude relative à la TPS/TVH
- Améliorer les programmes afin d'aborder l'évitement fiscal interprovincial et la répartition provinciale du revenu
- Poursuivre l'élaboration et la mise en oeuvre d'un plan d'action pour une stratégie en matière de communications sur l'observation qui utilise les communications pour promouvoir l'observation
- Améliorer l'administration du Programme des divulgations volontaires
- Mettre l'accent sur l'administration du programme de la recherche scientifique et du développement expérimental (RS&DE)

Notre orientation

Nous **renforcerons nos activités principales** en repérant, en traitant et en décourageant l'inobservation dans les secteurs prioritaires grâce aux vérifications ciblées et à l'exécution, à l'amélioration de la gestion du risque et aux techniques de ciblage, et en améliorant nos connaissances afférentes au comportement des contribuables.

Nous prendrons les mesures suivantes :

- accroître les activités de vérification et d'exécution pour traiter la planification fiscale internationale de plus en plus sophistiquée;
- évaluer les résultats des projets pilotes sur l'économie clandestine et la fraude relative à la TPS/TVH;
- mettre en oeuvre le plan d'action relatif à l'évitement fiscal interprovincial et à la répartition provinciale du revenu;
- poursuivre l'élaboration et la mise en oeuvre d'un plan d'action pour une stratégie en matière de communications sur l'observation;
- examiner les politiques et les lignes directrices du Programme des divulgations volontaires et mettre en oeuvre des plans d'action,
- simplifier les exigences de déclaration pour le programme de RS&DE.

Notre succès sera mesuré selon :

- la rapidité d'exécution de nos activités
- l'efficacité de l'évaluation du risque et de la détection de l'inobservation
- l'uniformité de l'administration du Programme des divulgations volontaires

Appels

Nous nous efforçons de régler les différends entre l'ARC et les contribuables et bénéficiaires de prestations à l'aide d'examens impartiaux et réceptifs

Nos priorités

- Examiner et renforcer les processus et les opérations des activités principales
- Améliorer l'uniformité de l'administration des dispositions d'allégement pour les contribuables à l'échelle de l'Agence
- Officialiser le processus de règlement des plaintes liées au service

Notre orientation

En améliorant nos renseignements d'entreprise, nous stimulons la confiance du public à l'endroit du système d'autocotisation, ce qui **renforce nos activités principales** et, par conséquent, la protection de l'assiette fiscale du Canada.

Nous prendrons les mesures suivantes :

- améliorer la saisie de données et l'établissement de rapports de programme sur les montants auxquels nous avons renoncé dans le cadre des dispositions d'allégement pour les contribuables;
- continuer d'accroître la capacité électronique.

Notre succès sera mesuré selon :

- la transparence, l'uniformité, l'exactitude et la rapidité d'exécution du règlement des différends
- l'uniformité de l'administration du service des plaintes et des dispositions en matière d'allégement

Programmes de prestations

Nous nous assurons que les familles et les particuliers admissibles reçoivent en temps opportun les paiements exacts auxquels ils ont droit

Nos priorités

- Fournir des renseignements et des services exacts, en temps opportun et accessibles aux prestataires
- Assurer un traitement exact et en temps opportun des opérations de prestations
- Assurer l'observation en matière de prestations
- Accroître les occasions d'affaires pour offrir de nouveaux programmes et services pour le compte des gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux

Notre orientation

Une réévaluation de nos principaux systèmes fera en sorte que nous **renforcions nos activités principales** et que les bonnes prestations soient versées aux particuliers appropriés.

Nous prendrons les mesures suivantes :

- mettre en oeuvre une norme de service téléphonique relative à la Prestation fiscale canadienne pour enfants (PFCE);
- améliorer Mon dossier et mettre en oeuvre la fonction relative aux demandes de prestations en ligne;
- tenir à jour et améliorer notre infrastructure en modernisant le système d'identification des particuliers;
- continuer à mettre en oeuvre la stratégie en matière d'observation afin de s'assurer que seulement ceux qui ont droit aux prestations les reçoivent;
- accroître la sensibilisation aux programmes et aux obligations à l'aide de notre stratégie de communication.

Notre solide infrastructure de versements de prestations nous permet d'offrir des programmes et des services aux clients, ce qui **accroît les occasions d'affaires** et, par conséquent, diminue les coûts globaux de l'administration des prestations pour les Canadiens.

Nous prendrons les mesures suivantes :

- nous négocierons le partage des avis des événements démographiques (naissances, décès, etc.);
- nous élargirons les programmes d'échange de données (c.-à-d. les programmes de vérification des revenus) avec d'autres clients.

Notre succès sera mesuré selon :

- la rapidité et l'exactitude des paiements et des autres opérations de compte
- l'efficacité et l'étendue des programmes de validation et de contrôle
- la croissance des programmes et des services administrés au nom des clients

Services à l'entreprise

Nos services à l'entreprise fournissent l'infrastructure des opérations de l'Agence

Nos priorités

- Renforcer notre infrastructure (ressources humaines, financières et administratives, systèmes d'information et services technologiques)
- Perfectionner les méthodes de responsabilisation dans notre système de régie unique
- Mettre au point notre stratégie et notre cadre relatifs aux relations avec les clients

Notre orientation

Le maintien et l'amélioration de notre infrastructure soutiennent le solide rendement de nos secteurs de programme et **renforcent nos activités principales**.

Nous prendrons les mesures suivantes :

- poursuivre la mise en oeuvre du cadre de gestion des ressources humaines axée sur les compétences, ce qui comprend une attention particulière à la Norme de classification de l'Agence, au système électronique de renouvellement du personnel et aux relations patronales-syndicales;
- continuer de se concentrer sur l'intégrité de nos systèmes et de nos processus financiers et de soutenir une culture qui valorise la prise de risques responsable, l'innovation et l'amélioration continue;
- poursuivre les investissements stratégiques dans la gestion et la technologie de l'information.

Accroître nos occasions d'affaires, en fournissant des services intégrés aux Canadiens, améliorera le service et réduira les coûts dans l'ensemble.

Nous prendrons les mesures suivantes :

- mettre en oeuvre une stratégie de communications qui met l'accent sur l'image de l'ARC en tant que fournisseur de services réceptif et qui fait la promotion de la contribution de l'ARC à l'efficience du gouvernement et au bien-être des Canadiens;
- tirer parti de notre capacité de traiter un volume élevé d'opérations.

Évoluer notre système de régie, en mettant à profit les forces de notre modèle de régie constitué en vertu de la loi, nous assurera que l'ARC est efficace, efficiente, transparente et responsable.

Nous prendrons les mesures suivantes :

- élaborer un cadre de surveillance de la direction;
- mettre en oeuvre la structure de régie pour l'Initiative d'administration de l'impôt sur le revenu des sociétés pour l'Ontario.

Notre succès sera mesuré selon :

- une saine gestion des finances et de la trésorerie
- une exécution réussie de nos programmes par notre effectif
- l'excellence dans la prestation de services internes liés aux finances, à l'administration et à l'informatique

Régie de l'ARC et le Conseil de direction

Les priorités du Conseil de direction pour la période de planification

Orientation stratégique

Le Conseil de direction surveillera la mise en oeuvre de la vision d'entreprise de l'ARC pour 2010 et les années suivantes.

Le Conseil de direction apporte l'expertise et l'expérience du secteur privé de partout au Canada à la pratique de la régie à l'ARC. Le Conseil est chargé de surveiller l'organisation et l'administration de l'Agence ainsi que la gestion de ses ressources, de ses services, de ses biens, de son personnel et de ses contrats.

Gestion des ressources humaines, financières et de l'entreprise

Les secteurs d'intervention privilégiés relatifs aux responsabilités de surveillance du Conseil pour la période de planification comprennent :

- **Gestion du risque de l'entreprise** – mise en oeuvre de la politique sur la gestion du risque de l'entreprise adoptée l'année dernière;
- **Ressources humaines** – stratégies concernant la planification de la relève et le recrutement, négociation collective avec les deux principaux syndicats et réforme de la classification des postes;
- **Technologie de l'information** – gestion des ressources de la technologie de l'information, détermination et atténuation des risques à la base de la technologie de l'information de l'ARC;
- **Contrôle financier et établissement de rapports** – s'assurer que les changements apportés aux normes comptables sont appliqués à l'ARC, évaluation des contrôles internes sur l'établissement de rapports financiers par l'intermédiaire du Comité de vérification du Conseil;
- **Surveillance des projets** – en conformité avec la politique de gestion de projets mise en place l'année dernière : approbation des projets majeurs, examen continu des projets approuvés afin d'assurer une gestion efficace, détermination et atténuation des risques, et mise en place des processus de contrôle appropriés.

Mise en oeuvre du Plan d'entreprise

Le Conseil de direction joue un rôle de premier plan dans la planification d'entreprise de l'ARC, y compris l'élaboration des objectifs, des stratégies et du rendement escompté, et l'approbation du plan annuel et de son résumé. Le Conseil surveille également les progrès par rapport aux plans et aux objectifs à l'aide de la gestion du risque de l'entreprise et d'examens réguliers afin de s'assurer que la mise en oeuvre soit réussie et que les modifications appropriées soient apportées à la suite de circonstances changeantes.

Message de la présidente

Le Conseil de direction joue un rôle fondamental dans le processus de planification d'entreprise à l'Agence du revenu du Canada (ARC). Ce rôle comprend la surveillance de l'établissement d'objectifs, de stratégies, de résultats escomptés et de prévisions financières.

Le Conseil examine continuellement son rôle et ses activités, en adaptant et en adoptant les meilleures pratiques reconnues afin de s'assurer que nous remplissons efficacement notre rôle selon l'autorité prescrite par la *Loi sur l'Agence du revenu du Canada*.

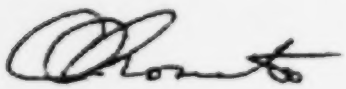
Ce Résumé du Plan d'entreprise, élaboré avec la participation du Conseil, donne un aperçu des priorités et de l'orientation de l'ARC pour la période de planification.

La surveillance de l'organisation et de l'administration de l'ARC permet au Conseil de soutenir la réalisation des objectifs de l'entreprise et de garantir une gérance rigoureuse des ressources.

L'ARC poursuit une vision d'entreprise de devenir le fournisseur privilégié pour l'exécution des programmes fiscaux et de prestations, et d'autres programmes connexes, pour l'ensemble des gouvernements du Canada. J'ai le privilège de faire partie de ce groupe de personnes dévouées qui partage cette vision.

J'ai le plaisir de recommander le *Résumé du Plan d'entreprise 2007-2008 à 2009-2010* à l'honorable Carol Skelton, ministre du Revenu national.

La présidente du Conseil de direction,



Connie I. Roveto, IAS.A

L'influence du Conseil – Éléments clés

- **orienter les objectifs stratégiques et opérationnels de l'Agence**
- **appuyer l'atteinte de ces objectifs en approuvant des approches stratégiques, des plans de projets, et des investissements en infrastructure et en ressources**
- **s'assurer que des pratiques solides d'établissement de rapports internes et externes sont en place**

Conseil de direction

Composition du Conseil

Le Conseil de direction de l'Agence du revenu du Canada est composé de 15 membres nommés par le gouverneur en conseil. Parmi les membres se trouvent le président, le commissaire et premier dirigeant, un directeur nommé par chaque province, un directeur nommé par les territoires et deux directeurs nommés par le gouvernement fédéral. Les membres du Conseil offrent une perspective du secteur privé et une démarche d'entreprise à la direction et, à cet égard, ils ont plaidé en faveur d'un important programme axé sur le changement à l'ARC.

Dans le tableau suivant figurent les membres du Conseil au mois de janvier 2007.

Connie I. Roveto, IAS.A
Présidente, Conseil de direction
Présidente
Cirenity Management
Toronto (Ontario)

Camille Belliveau, FCGA, CFP
Directeur général
Groupe EPR Canada Group Inc.
Shediac (Nouveau-Brunswick)

Myles Bourke, FCA
Directeur d'entreprise
Lethbridge (Alberta)

L. Bernice Buckle
Directrice d'entreprise
Corner Brook (Terre-Neuve-et-Labrador)

Raymond Desrochers, CA, CFE
Partenaire
BDO Dunwoody s.r.l. Comptables agréés
Winnipeg (Manitoba)

Gordon Gillis, LL.B.
Avocat/Expert-conseil
Dartmouth (Nouvelle-Écosse)

André Gingras
Fondateur et directeur
André Gingras et Associés inc.
Montréal (Québec)

James J. Hewitt, FCMA
Directeur d'entreprise
Penticton (Colombie-Britannique)

Howard A. Leeson, Ph.D.
Professeur de science politique
University of Regina
Regina (Saskatchewan)

Rod Malcolm, CA
Directeur d'entreprise
Iqaluit (Nunavut)

Patricia J. Mella
Directrice d'entreprise
Stratford (Île-du-Prince-Édouard)

James R. Nininger, Ph.D.
Directeur d'entreprise
Ottawa (Ontario)

Stephen E. Rudin, MSPH
Conseiller en soins de santé
Toronto (Ontario)

Sylvie Tessier, M.B.A., ing.
Directrice-conseil
Sierra Systems
Toronto (Ontario)

Michel Dorais, IAS.A
Commissaire et premier dirigeant
Agence du revenu du Canada
Ottawa (Ontario)

Conclusion du commissaire et du commissaire délégué

Le *Résumé du Plan d'entreprise 2007-2008 à 2009-2010* communique l'orientation stratégique et les attentes en matière de rendement de l'Agence du revenu du Canada (ARC) au Parlement, aux Canadiens ainsi qu'à nos clients, à nos partenaires et à nos employés. À titre de commissaire et commissaire délégué, nous sommes fiers de ce que l'ARC a accompli et nous sommes persuadés qu'elle est bien positionnée pour relever les défis de l'avenir.

L'ARC sert les Canadiens en assurant l'intégrité du régime fiscal par l'intermédiaire de la protection des renseignements personnels, de l'émission de paiements exacts en temps opportun et d'un mécanisme impartial de règlement des différends. En offrant des services améliorés aux clients fédéraux, provinciaux, territoriaux et des Premières nations, l'ARC contribue également à réduire le coût global de l'administration fiscale. Le modèle de régie garantit que l'ARC réalise ses activités prescrites par la loi de façon à ce que toute l'importance soit accordée à la gérance responsable.

Le *Résumé du Plan d'entreprise 2007-2008 à 2009-2010* décrit nos stratégies en vue d'améliorer continuellement les relations avec nos clients gouvernementaux, d'améliorer la prestation des services aux contribuables et aux bénéficiaires de prestations, de maximiser le recouvrement de la dette fiscale, de faire face aux défis liés à l'observation et d'instaurer un sentiment de confiance envers l'administration de l'ARC.

Nous reconnaissons le dévouement de plus de 40 000 employés de l'ARC auxquels nous pouvons directement attribuer nos réalisations précédentes. À l'avenir, nous continuerons de nous fier à leurs efforts individuels pour développer notre plein potentiel en vue de servir tous les Canadiens.

Le commissaire et premier dirigeant,
Agence du revenu du Canada

Michel Dorais, IAS.A

Le commissaire délégué et chef des opérations,
Agence du revenu du Canada

William V. Baker

Budgets de fonctionnement et d'investissement

Dépenses prévues de l'Agence et équivalents temps plein

Activité de programme (milliers de dollars)	Dépenses prévues 2007-2008	Dépenses prévues 2008-2009	Dépenses prévues 2009-2010
Aide aux contribuables et aux entreprises	296 711	301 085	301 610
Cotisations des déclarations et traitement des paiements	839 892	817 534	821 876
Comptes débiteurs et Observation en matière de production des déclarations	662 292	668 397	674 654
Observation en matière de déclaration	1 195 958	1 207 894	1 196 102
Appels	149 545	147 825	148 407
Programmes de prestations	335 779	342 034	349 725
Total des dépenses prévues*	**3 480 177**	**3 484 769**	**3 492 374**
Moins : Recettes disponibles selon la *Loi sur l'Agence du revenu du Canada*	143 637	150 991	151 018
Recettes non fiscales non disponibles	37 597	37 597	37 597
Plus : Coût des services reçus à titre gracieux	461 610	464 228	466 373
Total des dépenses de l'Agence	**3 760 553**	**3 760 409**	**3 770 132**
Équivalents temps plein	**38 756**	**38 244**	**38 249**

* Les dépenses prévues pour l'activité de programme 7 : Services à l'entreprise ont été attribuées aux 6 autres activités de programme de la façon suivante : Aide aux contribuables et aux entreprises, 11 %; Cotisations des déclarations et traitement des paiements, 29 %; Comptes débiteurs et Observation en matière de production des déclarations, 24 %; Observation en matière de déclaration, 28 %; Appels, 4 %; Programmes de prestations, 4 %.

Projets d'investissement importants

Projet (milliers de dollars)	2007-2008	2008-2009	2009-2010
Total des projets d'investissement importants*	119 351	70 181	44 200

* Les données rapportées dans ce tableau représentent les dépenses estimées liées aux projets d'investissement importants et elles excluent tous les coûts permanents et d'entretien.

Programme des paiements de transfert

Versements de l'allocation spéciale pour enfants*

Activité de programme (milliers de dollars)	2007-2008	2008-2009	2009-2010
Programmes de prestations			
Total des subventions	205 000	211 000	218 000
Total des contributions			
Total	**205 000**	**211 000**	**218 000**

* La responsabilité des versements du crédit législatif de l'allocation spéciale pour enfants a été transférée de Développement des ressources humaines Canada le 28 août 1995.

Des renseignements sur les versements de l'allocation spéciale pour enfants se trouvent à l'adresse www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estimF.asp.

En plus des renseignements afférents aux budgets de fonctionnement et d'investissement de l'ARC pour la période de planification, la *Loi sur l'Agence du revenu du Canada* stipule aussi qu'un énoncé de nos principes de dotation doit être publié dans le Résumé du Plan d'entreprise.

Principes de dotation de l'ARC	
Représentativité	La composition de notre personnel correspond aux disponibilités du marché du travail.
Compétence	L'effectif possède les attributs requis pour accomplir le travail avec efficacité.
Équité	Les décisions en matière de dotation sont équitables, justes et objectives.
Transparence	Les communications visant la dotation sont ouvertes, honnêtes, respectueuses, opportunes et clairement comprises.
Efficience	Les processus de dotation sont planifiés et mis en oeuvre en fonction des contraintes de temps, du coût et des besoins opérationnels.
Adaptabilité	Les processus de dotation sont souples et répondent à l'évolution de l'environnement et aux besoins particuliers de l'organisme.
Productivité	La bonne marche de l'entreprise est assurée par la nomination d'un nombre suffisant de personnes compétentes.
Neutralité politique	Le personnel doit rester libre de toute influence politique ou bureaucratique. Les décisions en matière de dotation doivent aussi être libres de toute influence politique ou bureaucratique.